

# PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DAN IKLIM ORGANISASI SEKOLAH TERHADAP KINERJA GURU

**Sri Kurniawati, Sukmawati dan M. Chiar**

Program Magister Administrasi Pendidikan FKIP Untan Pontianak

*Email: sri\_kurniawati@gmail.com*

**Abstrak:** Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif, dan populasi dalam penelitian ini adalah guru-guru yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) di SD Negeri Gugus I Kecamatan Pontianak Selatan yang berjumlah 57 orang, dan yang menjadi sampel penelitian adalah 57 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah: 1. Teknik observasi langsung, 2. Teknik komunikasi langsung, 3. Teknik komunikasi tidak langsung, dan 4. Teknik studi dokumenter. Sedangkan alat untuk pengumpulan data yang digunakan adalah 1. Pedoman interview, 2. Kuesioner dan 3. dokumentasi. Hasil penelitian sebagai berikut: Hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap kinerja guru, dengan koefisien korelasi 0,813 dan koefisien determinasi = 0,660 (66,0%). Hasil ini menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat dan transformasional, maka tingkat kinerja guru semakin tinggi pula. Sebaliknya semakin rendah tingkat kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi sekolah, maka tingkat kinerja guru semakin rendah.

**Kata Kunci:** **Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi, Kinerja Guru**

**Abstract:** This research uses descriptive method with quantitative approach, and the population in this study were teachers with the status of civil servants (PNS) in elementary school I Sub Cluster South Pontianak which amounted to 57 people, and that the research samples are 57 people. Data collection techniques used are: 1. direct observation techniques, 2. direct communication techniques, 3. techniques of indirect communication, and 4. techniques of documentary studies. While the tool for collecting data used is 1. Guidelines for interviews, questionnaires and 3. 2. documentation. The following results: The results of this study also proves that there are significant transformational leadership principals and school organizational climate on teacher performance, with a correlation coefficient of 0.813 and the determination coefficient = 0.660 (66) 0%). This result explains that the higher the level and transformational, then the level of the higher teacher performance. Conversely the lower the level of transformational leadership and organizational climate of the school, then the lower the level of teacher performance.

**Keyword:** **Transformational Leadership, Organizational Climate, Teacher Performance**

Secara leksikal kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, *work performance* atau *job performance*, tetapi sering disingkat menjadi *performance* dan *sich*. Kinerja dalam Kamus Bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja dan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai suatu yang dicapai; prestasi yang diperlihatkan; kemampuan kerja. Kinerja guru yang profesional mampu menjalankan proses belajar mengajar dengan baik tanpa kekakuan. Guru yang berprestasi terlihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dalam suatu lembaga sekolah atau organisasi. Kinerja guru merupakan salah satu sikap kerja guru yang perlu diciptakan di sekolah, agar guru dapat bekerja dengan moral yang tinggi, disiplin, semangat, berdedikasi dan menghayati profesinya. Sudarwan Danim (2009:59) Kinerja guru dapat dilaksanakan dengan baik bila pemimpin dapat menerapkan kaidah kepemimpinan transformasional yaitu mampu mengubah energi sumber daya; baik manusia, instrumen, maupun situasi untuk mencapai tujuan-tujuan reformasi sekolah, serta dapat menciptakan iklim kerja yang baik. Sumber daya yang dimaksud adalah dapat berupa pimpinan, staf pengajar, bawahan, tenaga ahli, guru, dosen, widyaiswara, peneliti dan lain-lain.

Berdasarkan uraian pendapat ahli di atas tampak jelas betapa pentingnya kinerja guru dalam meningkatkan kualitas kerja guru. Namun berdasarkan pengamatan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri Gugus 1 Kecamatan Pontianak Selatan, masih ditemukan beberapa faktor yang menyebabkan kinerja guru masih rendah, salah satu faktor yang mempengaruhi adalah: 1) Tingkat kedisiplinan guru rendah, 2) Pemberian kompensasi atau tunjangan yang tidak sesuai dan transparan, 3) Lingkungan kerja yang tidak kondusif seperti kondisi sarana dan prasarana yang masih kurang memadai, suasana belajar yang masih kurang menyenangkan, dan teman sejawat yang kurang mendukung, dan 4) Kurangnya kemampuan kepemimpinan kepala sekolah.

Penjabaran faktor – faktor yang menyebabkan rendahnya kinerja guru di atas, berdampak pada menurunnya kualitas kerja yang ditunjukkan oleh perilaku guru sebagai berikut: 1) Masih ada guru yang masih kurang disiplin mengajar, misalnya terlambat datang atau mangkir saat jam mengajar, 2) Masih terdapat guru yang tidak puas terhadap kompensasi atau tunjangan yang diberikan karena dianggap tidak sesuai dengan beban kerja sehingga menurunkan produktivitas mengajar, 3) Masih ada guru yang tidak semangat mengajar karena lingkungan kerja yang tidak kondusif, dan 4) Masih ada guru yang kurang disiplin karena apatensi dari kepala sekolah yang belum optimal. Berdasarkan permasalahan di atas, peneliti mengidentifikasi bahwa kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri 34 Gugus 1 Kecamatan Pontianak Selatan sangat dipengaruhi oleh berbagai macam faktor seperti motivasi guru, gaya kepemimpinan, iklim organisasi, kompetensi guru, kinerja guru lingkungan organisasi, pengalaman kerja, beban kerja, dan lain-lain. Dari berbagai faktor tersebut maka peneliti lebih memfokuskan pada dua faktor, yaitu kepemimpinan transformasional dan iklim sekolah karena kedua faktor tersebut menurut dugaan sementara peneliti memberi pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja guru. Hal ini didukung oleh Makawimbang (2012:38), yang menyatakan kepemimpinan transformasional penting bagi suatu organisasi dan meningkatkan signifikan meningkatkan kinerja organisasi. Menurut Bass

dalam Supardi (2013:66), menggaris bawahi bahwa kepemimpinan transformasional dapat mentransformasi para pengikutnya dengan meningkatkan kesadaran atas pentingnya suatu tugas pekerjaan dan nilai dari tugas pekerjaan tersebut, menekankan kepada pengembangan tim atau pencapaian tujuan organisasi dari pada kepentingan pribadi, mengutamakan kebutuhan-kebutuhan dari tingkatan kebutuhan yang paling tinggi.

Mengacu pada teori Hempel dan Coons (dalam Yukl, 1994 : 44-45) dalam Nur Zazin (2011:202), kepemimpinan transformasional menghasilkan perilaku kepemimpinan dalam dua dimensi, yaitu *consideration* dan *initiating structure*. *consideration* adalah tingkat sejauh mana pemimpin bertindak dengan cara ramah, mendukung, memperlihatkan perhatian terhadap bawahannya, dan memperhatikan kesahajaan mereka. Sedangkan *initiating structure* adalah sejauh mana seorang pemimpin menentukan dan menstruktur perannya sendiri dan peran dari bawahan ke arah pencapaian tujuan-tujuan formal kelompok atau pemimpin yang cenderung memperhatikan tugas. Ini menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja guru. Berdasarkan pernyataan ini, kepemimpinan transformasional dan menyebabkan seorang guru dapat bekerja lebih energik dan terfokus, sehingga pengajaran dan pembelajaran menjadi bersifat transformatif bagi setiap guru.

Berdasarkan teori Bass yang dikutip oleh Robin dalam Sudarwan Danim (2009 : 57) ada empat ciri kepemimpinan transformasional, yaitu : 1) Karismatik, 2) Inspiratif, 3) Memiliki rangsangan intelektual, 4) Pertimbangan yang diindividualkan. Penjelasan di atas menunjukkan beberapa karakteristik kepemimpinan transformasional yang dapat meningkatkan kinerja guru sesuai dengan harapan yang diinginkan. Namun hasil pengamatan kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh kepala sekolah di Sekolah Dasar Negeri 34 Gugus 1 Kecamatan Pontianak Selatan masih memperlihatkan hal ini ditunjukkan dengan: 1) Masih ada guru yang kurang mendapatkan dukungan, memperoleh respek, kepercayaan untuk senantiasa maju meningkatkan kualitas diri, 2) Masih ada guru yang kurang memiliki inisiatif dan memfokuskan harapan yang tinggi untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi melampaui harapan. 3) Masih ada guru yang kurang mendapatkan motivator, membangun organisasi belajar, rasionalitas, serta pemecahan masalah yang sedang dihadapinya. 4) Guru yang kurang mendapatkan perhatian pribadi, pembinaan, serta memberikan nasihat-nasihat di dalam proses belajar mengajar.

Selain kepemimpinan transformasional kinerja guru juga berkaitan erat dengan iklim sekolah. Menurut Mulyasa (2014 : 20), lingkungan yang kondusif harus ditunjang oleh beberapa fasilitas belajar yang menyenangkan, seperti sarana, laboratorium, pengaturan lingkungan, penampilan dan sikap guru, hubungan yang harmonis antara peserta didik dengan guru dan diantara para peserta didik itu sendiri, serta penataan organisasi dan bahan pembelajaran secara tepat sesuai dengan kemampuan dan perkembangan peserta didik. Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan dengan pengamatan terhadap guru-guru di Sekolah Dasar Negeri 34 Gugus 1 Kecamatan Pontianak Selatan, masih terdapat guru-guru yang belum menunjukkan kinerja yang profesional. Hal ini ditandai dengan : 1) Masih ada guru yang belum membuat perencanaan dan persiapan

mengajar, 2) Masih banyak guru yang belum menguasai materi yang akan diajarkan kepada siswa, 3) Masih ada guru yang belum menguasai metode dan strategi pengajaran, 4) Masih ada guru yang belum memberikan tugas-tugas kepada siswa, 5) Masih ada guru yang kemampuan pengelolaan kelas 6) Kurangnya kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi. Permasalahan diatas menjadi dasar bagi penulis tertarik untuk meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional sekolah dan iklim sekolah terhadap kinerja guru. Untuk membuktikan secara empiris hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional dan iklim sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri 34 Gugus 1 Kecamatan Pontianak Selatan, maka penulis melakukan penelitian untuk mengkaji lebih lanjut.

Rumusan masalah dalam penelitian adalah Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah terhadap iklim sekolah di Sekolah Dasar Negeri Gugus 1 Kecamatan Pontianak Selatan ? 1) Apakah kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri 34 Gugus 1 Kecamatan Pontianak Selatan? 2) Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri 34 Gugus 1 Kecamatan Pontianak Selatan ? 3) Apakah kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri 34 Gugus 1 Kecamatan Pontianak Selatan ? . Tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkapkan pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri Gugus 1 Kecamatan Pontianak Selatan, serta untuk mengetahui tentang: 1) Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri 34 Gugus 1 Kecamatan Pontianak Selatan. 2) Pengaruh iklim sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri Gugus 1 Kecamatan Pontianak Selatan. 3) Pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim organisasi secara simultan terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri Gugus 1 Kecamatan Pontianak Selatan.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang baik yang bersifat teoritis dan praktis. Banyak faktor (variabel) yang berpotensi mempengaruhi kinerja guru, namun yang paling menarik adalah kepemimpinan transformasional dan iklim sekolah. Maka dalam penelitian ini hanya mengungkapkan pengaruh kepemimpinan transformasional dan iklim sekolah terhadap kinerja guru di Sekolah Dasar Negeri 34 Gugus 1 Kecamatan Pontianak Selatan. Variabel penelitian ini terdiri dari tiga variabel, yaitu dua variabel bebas (independent variabel) yaitu kepemimpinan transformasional (X1) dan iklim organisasi (X2) dan satu variabel terikat (dependent variabel) yaitu kinerja guru (Y). Adapun definisi operasional masing-masing variabel dari penelitian ini sebagai berikut :

Kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini sebagai unsur menanamkan dan mendorong seorang guru untuk bersikap kritis terhadap pendapat, merangsang guru untuk lebih kreatif, inovatif, serta lebih meningkatkan harapan dan meingkatkan diri pada visi serta mengatasi tantangan dan hambatan dalam upaya untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan transformasional merupakan energi mempengaruhi dan memberi arah yang terkandung didalam diri pribadi pemimpin, dan dapat menggerakkan, menuntun dan menjaga aktivitas

orang sehingga tujuan organisasi dapat dicapai. Kepemimpinan transformasional harus mengetahui bagaimana membangkitkan inspirasi, memotivasi, dan dapat bekerja sama dengan bawahannya. Indikator kepemimpinan transformasional kepala sekolah diukur dengan pendapat responden sebagai berikut: a) Karismatik, yaitu memberikan visi dan misi organisasi dengan jelas, menanamkan kebanggaan, memperoleh respek, dukungan dan kepercayaan dari bawahannya. b) Inspiratif, yaitu : mengkomunikasikan harapan yang tinggi menggunakan lambang- lambang untuk memfokuskan upaya yang mengungkapkan maksud-maksud penting dengan cara yang sederhana. c) Memiliki ransangan intelektual, yaitu: menggalakkan perilaku yang cerdas, membangun organisasi belajar, rasionalitas, dan memberikan pemecahan masalah yang teliti. d) Pertimbangan yang di individualkan, yaitu memberikan perhatian pribadi, memperlakukan setiap karyawan secara individual, melatih dan menasihati.

Iklim organisasi sekolah dalam penelitian ini merupakan keadaan lingkungan sekolah yang kondusif akademik, baik secara fisik maupun non fisik. Adapun indikator iklim organisasi sekolah adalah sebagai berikut : a) Lingkungan fisik : mampu memberikan peluang gerak dan segala aspek yang berhubungan dengan upaya penyegaran, meliputi sarana dana prasarana pembelajaran yang cukup memadai. b) Lingkungan sosial : memungkinkan para warga sekolah berinteraksi secara baik, peserta didik dengan peserta didik, guru dengan peserta didik, guru dengan gurunya, atau guru dengan tenaga kependidikan. c) Lingkungan budaya : memberikan suatu kondisi pola kehidupan yang sesuai dengan pola kehidupan warganya. Kinerja guru dalam penelitian ini adalah kemampuan guru di Sekolah Dasar Negeri 34 Gugus 1 Kecamatan Pontianak Selatan yang berkenaan dengan penguasaan materi pembelajaran bidang studi secara luas yang mendalam yang mencakup pengetahuan substansi isi materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materi kurikulum tersebut, serta menambah keilmuan dan memperdalam pengetahuan atau materi bidang studi. Seorang guru yang memiliki kinerja yang baik adalah guru yang melaksanakan seluruh aspek dalam proses pembelajaran sehingga menghasilkan prestasi kerja sesuai dengan harapan yang diharapkan atau pencapaian hasil kerja. Adapun indikator-indikator kinerja guru adalah sebagai berikut : a. Kemampuan membuat perencanaan dan persiapan mengajar: mempersiapkan dokumen persiapan pembelajaran yang telah dibuat oleh guru, b. Penguasaan materi yang akan diajarkan kepada siswa: tingkat keluasaan dan kedalaman materi disesuaikan dengan karakteristik siswa c. Penguasaan metode dan strategi pengajaran: penataan materi disesuaikan dengan karakteristik mata pelajaran. d. Pemberian tugas-tugas kepada siswa : memperhatikan siswa yang lambat dan cepat belajar. e. Kemampuan pengelolaan kelas. f. Kemampuan melakukan penilaian dan evaluasi : menilai hasil dan proses pembelajaran yang telah dilaksanakan serta berpikir ilmiah untuk meningkatkan kinerja.

## **METODE**

Bentuk penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kuantitatif yang menggunakan pendekatan desain *ex post facto* dalam penelitian korelasional (*correlation design*). Penelitian dengan

metode *expost facto* merupakan pencarian empiris yang sistematis dimana peneliti tidak dapat mengontrol langsung variabel bebas (X) karena peristiwanya telah terjadi. Jadi dalam penelitian ini tidak dituntut memberikan perlakuan terhadap variabel bebasnya, melainkan mengkaji fakta-fakta yang telah terjadi/pernah dilakukan oleh subyek penelitian, kemudian mengukur efek variabel bebas tersebut terhadap variabel tertentu (Sudjana dan Ibrahim, 2001:57).

Penelitian ini dilaksanakan di SD Negeri Gugus I Kecamatan Pontianak Selatan. Subyek penelitian ini adalah guru-guru yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) di SD Negeri Gugus I Kecamatan Pontianak Selatan. Sampel merupakan sebagian yang diambil dari keseluruhan obyek penelitian yang diteliti dan dianggap telah mewakili seluruh populasi dan diambil dengan cara tertentu yang dinamakan dengan teknik sampling. Sampel penelitian merupakan suatu faktor yang penting yang perlu diperhatikan dalam suatu penelitian yang kita lakukan dan ini benar-benar menjadi perhatian yang serius karena sampel penelitian akan mencerminkan dan menentukan seberapa jauh sampel tersebut bermanfaat dalam membuat kesimpulan hasil penelitian.

Asher & Vockell di dalam Punaji Setyosari (2010:169) bahwa : “*The sample must be representative of the population about which we wish to make generalizations*”. Pendapat ini menegaskan bahwa sampel yang kita ambil harus memiliki syarat bahwa sebagian anggota populasi yang kita ambil merupakan representasi dari keseluruhan populasi yang ada sehingga apabila kesimpulan yang kita ambil berdasarkan sampel sudah sesuai dengan populasi. Teknik sampling yang akan digunakan oleh peneliti dalam penarikan sampel ini adalah sampel proporsi atau *proportional sample*. Dari total populasi yaitu =57 orang. Populasi dalam penelitian ini adalah guru yang berstatus Pegawai Negeri Sipil di SD Negeri Gugus I Kecamatan Pontianak Selatan. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**Tabel 1**  
**Jumlah Populasi dan Sampel**

No	Sekolah	Populasi (orang)	Sampel (orang)
1	SD Negeri 34 Pontianak	21	10
2	SD Negeri 16 Pontianak	16	6
3	SD Negeri 36 Pontianak	20	9
4	SD Negeri 35 Pontianak	19	8
5	SD Negeri 12 Pontianak	21	10
6	SD Negeri 14 Pontianak	17	7
7	SD Negeri 15 Pontianak	17	7
		<b>131</b>	<b>57</b>

Sedangkan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel stratified random sampling, yang akan dihitung dengan rumus yang dikutip dari Formula Slovin dalam Riduwan (2005:65), sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N.(d)^2 + 1}$$

Keterangan :  $n$  = jumlah sample  $N$  = jumlah populasi  $d^2$  = presisi ( ditetapkan 10% dengan tingkat kepercayaan 95%) maka perhitungannya sebagai berikut :

$$n = \frac{131}{131 \cdot (0,1)^2 + 1} = 57 \text{ orang}$$

Berdasarkan perhitungan di atas, jumlah sample yang akan digunakan dalam penelitian adalah 57 orang dengandaerah sebaran untuk 7 SD Negeri Gugus I Kecamatan Pontianak Selatan. Untuk perhitungan sample pada masing-masing sekolah diperoleh menggunakan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{\text{populasi sekola}}{\text{jumlah populasi}} \times \text{jumlah sam.}$$

Menurut Sugiyono (2013:71), “Dalam penelitian survei teknik pengumpulan data yang digunakan adalah *test, questioner, wawancara, dan observasi tertutup*”. Sedangkan menurut Fathoni (2006:104) secara metodologis ada 4 teknik pengumpulan yaitu, “Observasi, Wawancara, Angket, Studi Dokumentasi”. Berdasarkan pendapat diatas dan berdasar pada masalah penelitian agar data yang diperoleh secara objektif, maka teknik yang akan digunakan adalah kuesioner dan Studi Dokumentasi. Alat Pengumpulan Data/Instrumen Penelitian Alat pengumpulan data/ Instrumen Penelitian yang digunakan dalam penelitian penelitian ini adalah angket, catatan dan dokumen. Pengujian alat ukur meliputi Uji Validitas dan uji Reliabilitas terhadap angket yang akan digunakan dalam penelitian. Dengan uji validitas dan uji reliabilitas dapat diketahui butir-butir yang valid dan butir-butir yang gugur. Dengan menggunakan instrumen yang valid dan realibel penelitian yang dilakukan mendapatkan hasil penelitian valid dan reliabel. Sebuah instrumen dikatakan valid bila mampu mengukur apa yang seharusnya diukur dan mampu mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tersebut tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Alat ukur mempunyai nilai validitas yang tinggi apabila dapat menjalankan fungsinya dengan tepat dan memberikan hasil pengukuran yang sesuai dengan tujuan pengukuran. Uji validitas untuk mengukur tingkat kevalidan instrumen dalam peneitian ini menggunakan teknik *Product Moment* karena data pengukuran yang digunakan adalah skala likert.

Menurut Ghozali (2011:62), “Konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan *cronbach alpha* > 0,60, maka instrumen seperti itu dapat dipercaya, sebagai alat pengumpul data”. Teknik Analisa Data= Uji Hipotesis, Analisis Deskriptif, Analisis Kuantitatif, Uji Korelasi Parsial. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan masing-masing variable bebas terhadap variabel terikatnya. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ). Sumbangan Relatif dan Sumbangan Efektif. Sumbangan prediktor pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui berapa sumbangan masing-masing variabel bebas. Ada dua jenis sumbangan yaitu sumbangan efektif (SE) dan sumbangan relative (SR). Sumbangan efektif (SE) digunakan untuk mengetahui esarnya sumbangan secara efektif setiap prediktor terhadap kriterium dengan tetap mempertimbangkan variabel bebas lain yang tidak diteliti. Hasil sumbangan efektif dapat diperoleh dengan cara mengkalikan Beta dengan Zero order. Sumbangan relative digunakan untuk menunjukkan besarnya sumbangan secara relative setiap prediktor terhadap kriterium untuk

keperluan prediksi. Hasil sumbangan relative dapat dihitung dengan cara membagi hasil sumbangan efektif dengan r square atau derterminan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Pengujian Hipotesis Kepemimpinan Transformasional (X1) Terhadap Kinerja Guru (Y): Tingkat signifikan dapat diketahui dari analisis regresi linear berganda dengan menggunakan SPSS versi 17. Hasil output yang diperoleh setelah analisis sebagai berikut:

**Tabel 2**  
**Koefisien Regresi**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	21.313	6.181		3.448	.001
iklim_organisasi	0.69	.118	0.83	.586	.006
Kepemimpinan	.672	.128	.743	5.247	.000

a. Dependent Variabel kinerja guru

Dari tabel 2 memiliki tingkat signifikan sebesar 0,000. Nilai ini lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,05$  yang berarti diterima  $H_a$  dan menolak  $H_0$ . Kesimpulannya adalah kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Selain menggunakan nilai signifikan metode lain yang dapat digunakan adalah membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ . Kriteria penilaian adalah jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka hipotesis penelitian diterima dan sebaliknya. Pada penelitian ini nilai  $t_{hitung}$  untuk kepemimpinan adalah 5,247 sedangkan  $t_{tabel}$  adalah 2,005 berarti  $t_{hitung} > t_{tabel}$  sehingga hipotesis penelitian diterima (terima  $H_a$ ).

Kesimpulannya adalah kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Pada tabel 2 dapat juga dilihat nilai konstanta (a) dan koefisien regresi dari masing-masing variabel bebas (b1 dan b2) yang dijelaskan sebagai berikut : a) Nilai konstanta (a) adalah 21,313 ini menunjukkan bahwa jika variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dan variabel ke iklim organisasi ( $X_2$ ) nilainya sama dengan nol, maka variabel kinerja guru yang memiliki nilai sebesar 21,313. b) Koefisien regresi untuk kepemimpinan transformasional (b1) adalah 0,672, ini berarti Jika nilai variabel bebas yang lainnya tetap tidak berubah maka setiap kenaikan 1 poin (1%) variabel kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0,672 dan sebaliknya jika terjadi penurunan 1 poin (1%) variabel kepemimpinan transformasional akan menurunkan kinerja guru sebesar 0,672. Selain itu koefisien regresi untuk b1 bernilai positif, ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara  $X_1$  dan Y. c) Koefisien regresi untuk iklim organisasi (b2) adalah 0,069, ini berarti jika nilai variabel bebas yang lainnya tetap (tidak berubah), maka setiap kenaikan 1 poin (1%) variabel iklim organisasi akan meningkatkan kinerja guru sebesar 0,069 dan sebaliknya jika terjadi penurunan 1 poin (1%) variabel iklim organisasi akan menurunkan kinerja guru sebesar 0,069.



Selain itu koefisien regresi untuk  $b_2$  bernilai positif, ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara  $X_2$  dengan Y.

**Tabel 3**  
**Hasil Analisis Regresi Linier**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.811 <sup>a</sup>	.658	.652	8.524

Pada tabel diatas nilai  $R^2$  (koefisien determinasi) sebesar 0,568 ini berarti persentase sumbangan variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) terhadap kinerja guru (Y) dalam model regresi sebesar 65,8% .Pengujian Hipotesis Iklim Organisasi ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Guru (Y). Adapun perumusan hipotesis untuk pengujian ini adalah:  $H_a$  : iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru  $H_o$ : tidak terdapat pengaruh signifikan iklim terminasi terhadap kinerja guru Hasil output analisis koefisien regresi untuk ( $X_2$ ) terhadap (Y) dapat dilihat pada tabel 4.16 yaitu nilai koefisien  $X_2$  memiliki tingkat signifikan 0,006. Nilai ini lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,05$  yang berarti diterima  $H_a$  dan menolak  $H_o$ . Kesimpulannya adalah  $X_2$  berpengaruh signifikan terhadap Y.

**Tabel 4**  
**Hasil Analisis Regresi Linier**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.698 <sup>a</sup>	.487	.478	10.441

Pada tabel diatas nilai  $R^2$  sebesar 0,487, ini berarti persentase sumbangan variabel ( $X_2$ ) terhadap Y dalam model regresi sebesar 48,7%. Pengujian Hipotesis Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) dan Iklim Organisasi ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Guru (Y): Adapun perumusan hipotesi untuk pengujian ini adalah ;  $H_a$  :  $X_1$  dan  $X_2$  secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Y  $H_o$  : tidak berpengaruh signifikan  $X_1$  dan  $X_2$  secara simultan terhadap Y.

=

**Tabel 5**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda ANOVA**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7717.611	2	3858.806	52.471	.000 <sup>a</sup>
	Residual	3971.231	54	73.541		
	Total	11688.842	56			

a. Predictors : (Constant, kepemimpinan, iklim\_organisasi

b. Dependent Variabel : kinerja guru

Berdasarkan tabel 5 terlihat bahwa nilai koefisien regresi kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi memiliki tingkat signifikan sebesar 0,000. Nilai ini lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , berarti hipotesis penelitian diterima (terima  $H_a$ ). Kesimpulannya adalah kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

**Tabel 6**  
**Koefisien Determinasi Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.813 <sup>b</sup>	.660	.648	8.576

a. Predictors : (Constant, kepemimpinan, iklim\_organisasi)

b. Dependent Variabel : kinerja guru

Pada tabel diatas nilai  $R^2$  (koefisien determinasi) sebesar 0,660, ini berarti persentase sumbangan variabel kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dan iklim organisasi ( $X_2$ ) secara simultan terhadap kinerja guru ( $Y$ ) dalam model regresi sebesar 66,0% sedangkan persentase sebesar 34,0% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini.

### **Pembahasan**

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru.** Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru dengan koefisien korelasi sebesar 0,811 dan koefisien determinasi = 0,658 (65,8%). Hal ini menunjukkan pentingnya faktor kepemimpinan transformasional dalam mempengaruhi kinerja guru. Kepemimpinan transformasional pada dasarnya merupakan dorongan yang kuat dari seseorang untuk mencapai suatu keberhasilan / kesuksesan dalam pekerjaan yang ditandai dengan usaha aktualisasi diri, kepedulian pada keunggulan dan pelaksanaan tugas optimal berdasarkan perhitungan yang rasional untuk kompetisi yang hasilnya merupakan prestasi bagi dirinya sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kondisi yang dibutuhkan agar kepala sekolah dapat melaksanakan pekerjaannya secara optimal, sehingga mencapai keinginan yang diinginkan pada kinerja guru.

**Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru :** Pada penelitian ini selain dilakukan data melalui angket, untuk variabel iklim organisasi lakukan juga observasi pada 20 orang guru setiap SD Negeri (masing- masing sekolah diwakili oleh 1 orang guru). Observasi yang dilakukan pada guru pada saat kegiatan belajar mengajar berlangsung. Observasi dilakukan dengan menilai beberapa aspek yang dibagi menjadi 4 tahap yaitu (1) setting lingkungan sekolah, (2) tahap awal, (3) tahap inti, (4) tahap akhir. Hasil observasi menunjukkan bahwa pada tahap pertama setting lingkungan sekolah dari 20 guru yang diamati terdapat 16 guru yang tidak melakukan kegiatan awal ini (tidak mengatur lingkungan dan menyiapkan media yang diperlukan). Akan tetapi kesungguhan guru menyiapkannya pada tahap setting lingkungan. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja guru. Berdasarkan hasil analisis data koefisien korelasi sebesar 0,698 dan koefisien

determinasi = 0,487 (48,7%). Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi juga mempengaruhi penting terhadap kinerja guru. Selain itu berdasarkan hasil observasi, sebagian besar guru memenuhi standar kompetensi di sekolah.

Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Kinerja Guru. Hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan iklim organisasi sekolah terhadap kinerja guru, dengan koefisien korelasi 0,813 dan koefisien determinasi = 0,660 (66,0%). Hasil ini menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat dan transformasional, maka tingkat kinerja guru semakin tinggi pula. Sebaliknya semakin rendah tingkat kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi sekolah, maka tingkat kinerja guru semakin rendah. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi sekolah merupakan faktor atau determinan paling penting bagi kepuasan kinerja guru yang perlu diperhatikan. Kepemimpinan transformasional yang tinggi menjadikan seorang kepala sekolah memiliki kinerja yang cenderung semakin tinggi pula. Hal ini menunjukkan dari kinerja sebagai seorang guru dan kepala sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang baik.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan dengan perhitungan statistik, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: 1) Kepemimpinan transformasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di sekolah dasar negeri Gugus 1 Kecamatan Pontianak Selatan. 2) Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di sekolah dasar negeri Gugus 1 Kecamatan Pontianak Selatan. 3) Kepemimpinan dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru di sekolah negeri Gugus 1 Kecamatan Pontianak Selatan.

### **Saran**

Sejalan dengan kesimpulan yang telah dikemukakan tersebut di atas, berikut saran yang dapat diajukan adalah: 1) Kepala sekolah sebaiknya lebih terlibat dalam semua aspek kegiatan/pengelolaan yang ada pada sekolah, dan dapat meluangkan waktu, pikiran dan tenaga nya bukan hanya di dalam sekolah tetapi di luar sekolah juga. 2) Untuk meningkatkan suasana iklim organisasi sekolah sebaiknya Bapak/Ibu guru di ajak untuk memimpin kegiatan yang ada di sekolah, dan untuk menunjang kegiatan tersebut lebih Bapak/Ibu guru diberikan penggantian uang transport dan bonus dalam setiap pekerjaan selain mengajar. 3) Untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah sebaiknya Bapak/Ibu guru diberikan bahan pelajaran yang diajarkan, yang tidak hanya menggunakan metode pembelajaran yang telah ditetapkan oleh pemerintah tetapi mengembangkan metode pembelajaran tersebut bisa melalui wawasan yang telah dimiliki oleh Bapak/Ibu guru, serta menciptakan suasana baru pada setiap pelajaran sehingga tidak membuat jenuh di dalam kelas.

## **DAFTAR RUJUKAN**

- Asmara H. U. Husna. 2015. **Kepemimpinan Teori dan Aplikasi**. Pontianak: Fahrana Bahagia Press.
- Barizi, Ahmad, & Muhammaad, Idris. 2009. **Menjadi Guru Unggul**. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Basri, Hasan. 2014. **Kepemimpinan Kepala Sekolah**. Bandung : Pustaka Setia.
- Danim, Sudarwan & Suparno. 2009. **Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional ke Kepala Sekolah**. Jakarta: Rineka Cipta.
- Djohar, H. MS. 2006. **Guru Pendidikan & Pembinaannya (Penerapannya dalam Pendidikan dan UU Guru)**. Yogyakarta: Grafika Indah.
- Firdausi, Arif & Barnawi. 2012 **Profil Guru SMK Profesional**. Jogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2014. **Evaluasi Kinerja SDM**. Semarang : Refika Aditama.
- Mulyasa, E. 2009. **Manajemen Berbasis Sekolah**. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyono, 2009. **Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan**. Jogyakarta : Ar-Ruzz Media.
- Stronge, James. H, Holly, B. Richard, & Nancy Catano. 2013. **Kualitas Kepala Sekolah Yang Efektif**. Jakarta: Indeks.
- Supardi. 2013. **Sekolah Efektif : Konsep Dasar & Praktiknya**. Jakarta: Rajawali Press.
- Yamin, H. Martinis. 2007. **Sertifikasi Profesi Keguruan di Indonesia**. Jakarta: Putra Grafika.
- Zazin, Nur. 2011. **Gerakan Menata Mutu Pendidikan Teori dan Aplikasi**. Jogyakarta : Ar-Ruzz Media.